

Vergaderjaar 2010–2011

31 482

Cultuursubsidies 2009–2012

Nr. 68

BRIEF VAN DE RAAD VOOR CULTUUR

Aan de Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal

Den Haag, 17 november 2010

De Tweede Kamer heeft de Raad voor Cultuur om advies gevraagd over de wenselijkheid van alternatieve vormen van culturele vertegenwoordiging op specifieke locaties (kamerstuk 31 482, nr. 33; zie Handelingen der Kamer II, vergaderjaar 2008–2009, nr. 76, blz. 5967). Dat is in de eerste plaats een instrumentele vraag. In zijn antwoord legt de Raad het zwaartepunt dan ook op de instrumenten.

De Raad concludeert dat de bestaande institutionele infrastructuur in Nederland in de huidige situatie niet voldoet voor een effectief internationaal cultuurbeleid en dat de internationale infrastructuur beter kan worden benut. Hij acht verandering noodzakelijk ter versterking van het imago van Nederland in het buitenland en de positieve culturele en economische effecten die daarmee gepaard zullen gaan. De Raad beveelt daartoe een strakkere regie van het internationaal cultuurbeleid aan, waarin de taken van alle spelers duidelijk zijn gedefinieerd.

De wereld van kunst en cultuur is vooral een wereld van de kunstenaars zelf. Zij bewegen zich zonder zich door landsgrenzen te laten beperken. En hoewel kunstenaars niet de opdracht hebben zich te engageren en verbindingen te leggen tussen hun werk en de samenleving, doen zij dat vaak wel, bewust of onbewust; hoe dan ook doen zij ingrepen in de wereld om hen heen. Daarbij worden zij soms gesteund door overheidsfondsen. Pure artistieke kracht en maatschappelijke werking bepalen gezamenlijk de betekenis van kunst: een proces dat zich zonder sturing van de overheid voltrekt en daarmee buiten dit advies valt.

Dit advies heeft betrekking op het strategisch internationaal cultuurbeleid dat door de overheid wordt gestuurd. Een dergelijk beleid kan naar de mening van de Raad uitsluitend succesvol zijn als er een gemeenschappelijke visie aan ten grondslag ligt op Nederland in relatie tot de grote ontwikkelingen in deze tijd, zoals globalisering en de opkomst van nieuwe, krachtige economische regio's. Een visie waarin Nederland zich met kunst en cultuur kan positioneren. Voor zo'n samenhangende strategie is samenwerking tussen de verschillende spelers onontbeerlijk.

De verantwoordelijkheid voor het internationaal cultuurbeleid ligt in de ogen van de Raad bij de ministers van Buitenlandse Zaken en van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

Van hen mag geïnspireerd leiderschap worden verwacht dat voorziet in heldere afspraken met de fondsen en de sectorinstituten. De Raad betreurt dat met het opheffen van de HGIS-middelen een stap terug is gezet in de samenwerking tussen de beide departementen. Bovendien heeft de herverdeling van deze middelen tussen de departementen, de fondsen en de sectorinstituten een verwarring van rollen teweeg gebracht die een efficiënte culturele vertegenwoordiging van Nederland in het buitenland belemmert. Deze wordt ook in de weg gestaan doordat Nederland op cultureel gebied niet vanuit één duidelijke afzender wordt vertegenwoordigd, maar door een groot aantal instellingen, fondsen en instituten. De Raad bepleit een structuur waarin samenwerking noodzakelijk is, onder heldere regie van de departementen van Buitenlandse Zaken en Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Daarbij bepaalt het ministerie van Buitenlandse Zaken in eerste instantie de geografisch-strategische prioriteiten in de wereld en herneemt het departement van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap de verantwoordelijkheid die hij met het opheffen van de HGIS-gelden heeft afgestaan, namelijk het uitzetten van een helder internationaal beleid dat voorziet in duidelijke afspraken met de fondsen en de sectorinstituten.

De innovatieve kracht van de Nederlandse cultuur openbaart zich vooral wanneer verbindingen worden gelegd tussen economische bedrijvigheid, kunst en cultuur. Daarom zou ten aanzien van het internationaal cultuurbeleid nadrukkelijk een rol weggelegd moeten zijn voor de minister van Economische Zaken.

De internationale infrastructuur kan volgens de Raad worden verbeterd door:

- Flexibilisering van de culturele vertegenwoordiging van Nederland in het buitenland door het inzetten van tijdelijke en flexibele instrumenten naar het model van de *Netherlands Business Support Offices*, die als satelliet van een beperkt aantal met cultuur versterkte posten kunnen dienen. De versterkte posten bevinden zich op cultureel en economisch strategische plekken in de wereld. Hiermee ontstaat wereldwijd een evenwichtige en doeltreffende culturele vertegenwoordiging van ons land;
- Versterking van de wetenschappelijke instituten in het Midden-Oosten en Noord-Afrika met culturele functies. Zij kunnen op afstand van de ambassades als culturelevrijplaats dienen; een model dat zich in het Erasmushuis in Jakarta heeft bewezen;
- De aanwijzing van de Stichting Internationale Culturele Activiteiten als uitvoerings- en expertisecentrum voor statelijke manifestaties, zodat deze op tijd in gang worden gezet en deelnemende partijen kunnen worden betrokken. Dat is kostenbesparend omdat in een vroeg stadium kan worden vastgesteld waaraan middelen worden uitgegeven en met welk doel;

- De inzet van een intendant bij statelijke manifestaties in het buitenland, die met voldoende afstand van de politiek de leiding van de manifestatie kan voeren. De inzet van boegbeelden om een manifestatie en daarmee Nederland op de kaart te zetten.

Met vriendelijke groet,

Els H. Swaab
Voorzitter

Kees Weeda
Algemeen secretaris

Advies Culturele vertegenwoordiging in het buitenland

Inhoud

1.	Inleiding	4
2.	Voorgeschiedenis	4
3.	Advies	7
3.1	Beleid	7
3.2	Instrumenten	10
3.2.1	De Posten	10
3.2.2	De Instituten	13
3.2.3	Statelijke Manifestaties	14
3.2.4	De Intendant	15
3.3	Conclusie en aanbevelingen	17
Bijlagen	Literatuur	20
	Commissie Culturele vertegenwoordiging in het buitenland	22
	Geraadpleegde deskundigen	23
	Deelnemers bijeenkomst hoofden Pers en Culturele Zaken	24
	Aanwezigen expertmeeting	25

1. Inleiding

De Tweede Kamer heeft op 14 april 2009 besloten de Raad voor Cultuur advies te vragen over de wenselijkheid van alternatieve vormen van culturele vertegenwoordiging op specifieke locaties, met het verzoek de vorm van de intendant daarbij te betrekken. Aanleiding voor de adviesvraag is de motie Van der Ham (Kamerstuk 31 482, nr. 20), voorgesteld op 18 december 2008.

Kernpunten uit de motie zijn:

- de Nederlandse culturele vertegenwoordiging in het buitenland levert een belangrijke bijdrage aan culturele uitwisseling, het behoud van Nederlands erfgoed, Holland *branding* en ondernemerschap;
- bij het benutten van de potenties van sommige buitenlandse locaties kan het mogelijk dienstig zijn, een andersoortige Nederlandse vertegenwoordiging te kiezen dan alleen de klassieke vertegenwoordiging via de diplomatieke dienst;
- binnen het internationaal cultuurbeleid is eerder gebruik gemaakt van de intendant.

De Raad heeft de Kamervraag door middel van literatuuronderzoek in een historisch perspectief geplaatst. Tevens heeft hij een aantal deskundigen gehoord. Hij heeft dit gedaan door middel van persoonlijke gesprekken, bijvoorbeeld met vertegenwoordigers van de departementen van Buitenlandse Zaken, Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en Economische Zaken en met enkele intendanten. En door het organiseren van twee bijeenkomsten: een met de hoofden Pers en Culturele Zaken tijdens hun jaarlijkse werkbezoek en een met het veld, waarbij onder andere fondsen, sectorinstituten, de vier grote steden en kunstenaars uit verschillende sectoren vertegenwoordigd waren. Een commissie van deskundigen heeft dit advies voorbereid. In de bijlagen staan de betrokkenen vermeld.

2. Voorgeschiedenis

Hoewel de discussie over de vormgeving van het Internationaal Cultuurbeleid (ICB) al in de jaren vijftig wordt gevoerd, dateert de eerste naoorlogse regeringsnota gewijd aan de buitenlandse culturele betrekkingen uit 1970. Vanaf dat moment wordt steeds geprobeerd de buiten-

landse aspecten van het cultuurbeleid en de culturele aspecten van het buitenlandbeleid bij elkaar te brengen. Dat blijkt een moeizame weg, geplaveid met tal van Kamermoties en vele adviezen door commissies en raden. Als in 1987 de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) in zijn rapport *Cultuur zonder grenzen* het tot dan toe gevoerde beleid analyseert, vraagt hij zich bij het nader bezien van het buitenlandse culturele beleid van Nederland af wat daaronder precies moet worden verstaan. De WRR stelt voor om cultuurpolitieke en buitenlandpolitieke doelstellingen te splitsen en de nieuw te introduceren cultureel attachés door het cultuurdepartement te laten aansturen. Deze aanbevelingen staan haaks op eerdere beleidsnota's waarin het primaat bij het buitenlandbeleid kwam te liggen.

Het merendeel van de voorstellen van de WRR is niet tot uitvoering gebracht. Naar aanleiding van de bevindingen van de Commissie Gevers wordt een vereniging voor internationaal cultuurbeleid opgericht (VICB) die na enkele jaren weer wordt opgeheven wegens gebrek aan betrokkenheid van het culturele veld en de overheid. De discussie blijft zich toespitsen op de doelen die het ICB zou moeten dienen: kunsthoudelijk of buitenlandpolitiek. Een gerichte strategische afstemming tussen OCW en BZ is ver te zoeken. Om hieraan een einde te maken neemt de Tweede Kamer het initiatief om samenwerking tussen de ministeries te stimuleren door daaraan extra middelen te koppelen. Dankzij de motie Van Traa in 1997, komt hiervoor een bedrag van zestien miljoen gulden vrij.

Als gevolg hiervan treedt de Homogene Groep Internationale Samenwerking (HGIS) in werking. Dat leidt tot meer zicht op de buitenlanduitgaven van de departementen en daarmee tot een integraal buitenlandbeleid, geleid door BZ.

In 1999 stellen de staatssecretarissen Van der Ploeg (OCW) en Benschop (BZ) in hun notitie *Internationaal cultuurbeleid en de besteding van de HGIS-cultuurmiddelen* dat het internationaal cultuurbeleid op dat moment wordt gezien als een op zichzelf staande waardevolle pijler van het overheidsbeleid. In dat jaar wordt tevens de Stichting Internationale Culturele Activiteiten (SICA) opgericht. In de SICA zijn de fondsen en sectorinstituten vertegenwoordigd. De SICA moet het ICB faciliteren met kennis, geheugen en service aan het veld. Het beleid wordt in 2006 aangescherpt door hun opvolgers Van der Laan (OCW) en Nicolai (BZ) in de nota *Koers Kiezen*. Op advies van de Raad voor Cultuur wordt in die nota een onderscheid gemaakt tussen praktisch en strategisch beleid, waarbij de verantwoordelijkheid voor het praktisch beleid in het veld ligt; bij de fondsen, de sectorinstituten en de koepelorganisaties. Aangezien de artistieke kwaliteit bij het praktisch internationaal cultuurbeleid de dominante maatstaf is, is de rol van de overheid in dit beleid vooral voorwaardenscheppend. Het strategisch internationaal cultuurbeleid daarentegen, vraagt een veel actievere rol van de overheid. Daarbij gaat het om lange termijn ontwikkelingen en om samenhang tussen het internationaal cultuurbeleid en politieke en maatschappelijke doelen, evenals economische belangen. In het strategisch beleid staat de positionering van Nederland centraal. Kunst wordt instrument én vehikel.

Het praktisch beleid heeft zijn eigen dynamiek. Het strategisch beleid daarentegen vormt een voortdurende bron van discussie, die wordt versterkt door de toenemende internationalisering en globalisering. Bovendien komen steeds meer spelers in het veld die zich profileren met eigen visies en beleid: fondsen, sectorinstituten, departementen, SICA en kunstinstellingen.

In december 2007 verzoekt D66-Kamerlid Boris van der Ham de regering om de mogelijkheden van een Holland Huis in New York te onderzoeken. Aanleiding is de herdenking in 2009 van de 400-jarige verbintenis tussen New York en Nederland. Hij acht het wenselijk bij deze gelegenheid de

historische en culturele banden te verdiepen en structureel te onderhouden. Van der Ham wijst er in een motie op dat in Parijs, Brussel en Jakarta al aan Nederland gewijde instellingen zijn, te weten het Institut Néerlandais, het Vlaams-Nederlands Huis *deBuren* en het Erasmus Huis. In februari 2008 wordt Kees van Twist voor een periode van vier jaar aangesteld als ambassadeeraad culturele aangelegenheden in New York. Hij doet in zijn «visiedocument ruimte voor ambitie» van 15 augustus 2008 het voorstel voor de oprichting van een onafhankelijk instituut in New York voor kunst, cultuur, onderwijs, wetenschap en onderzoek. Het jaarlijks budget voor een dergelijk instituut zou 4 à 5 miljoen euro belopen, afgezien van de investeringskosten.

De staatssecretaris van Buitenlandse Zaken Timmermans laat in een brief d.d. 19 september 2008 aan de Kamer weten dat de fondsen en sectorinstellingen, daarnaar gevraagd door OCW, unaniem waren in de afwijzing van een cultureel instituut in New York. Die afwijzing betrof niet per definitie het instrument instituut, maar had als achtergrond dat de fondsen en sectorinstellingen meer reden zien zich te concentreren op nieuwe grote spelers op het wereldtoneel: opkomende economieën zoals de BRIC-landen Brazilië, Rusland, India en China, waar intensivering van beleid noodzakelijker is.

De bewindsvolledigen Plasterk (OCW) en Timmermans zijn er evenmin van overtuigd dat een onafhankelijk instituut de beste keuze zou zijn om het ICB, met name in New York, effectiever uit te voeren. Net als de fondsen zien zij meer heil in een duurzame samenwerking tussen Nederlandse en lokale partners: musea, theaters, festivals en uitgevers, zoveel mogelijk ondersteund vanuit consulaat en ambassade. Directe verbinding met het veld biedt veel meer de mogelijkheid geïnteresseerd en relevant publiek te trekken, zo is de algemene gedachte. De bewindsvolledigen staan open voor verbindingen die kunnen worden gelegd tussen onderwijs, cultuur, wetenschap en economie; ideeën die ook door de fondsen zijn geopperd en die in het kader van een succesvol ICB nadere uitwerking behoeven, echter niet via een instituut.

De beide bewindsvolledigen vragen zich ten slotte af of eventuele structuren die overblijven uit de «Hudsonviering» kunnen worden ingezet voor het internationaal cultuurbeleid in New York. Zij raken daarmee naar het inzicht van de Raad een kern in het debat over het ICB, dat vanaf de eerste aanzet veel sterker op het in stand houden van duurzame, artistieke, beleidsmatig en organisatorisch interessante contacten gericht zou moeten zijn.

Op 16 september 2008 wordt de brief over het internationaal cultuurbeleid, *Grenzeloze Kunst* aangeboden aan de Tweede Kamer. Deze beschrijft de gezamenlijke prioriteiten van de staatssecretaris voor Europese Zaken, de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en de minister van Ontwikkelingssamenwerking voor de periode 2009–2012 en de instrumenten die hiervoor beschikbaar zijn. De laatste ondertekenaar is nieuw. Hoewel de minister van Ontwikkelingssamenwerking sinds 1991 binnen Buitenlandse Zaken verantwoordelijk is voor Cultuur en Ontwikkeling, was hij niet eerder verbonden aan het cultuurbeleid van OCW. Waar het titelblad van de brief nog de indruk wekt van gedeelde belangen tussen beide ministeries, blijkt uit de inhoud een heel andere beweging. Daarin wordt uiteengezet dat OCW zijn helft van de HGIS-gelden over de fondsen verdeelt en BZ met de andere helft het strategisch beleid gaat financieren.

Met het delegeren van de HGIS-middelen vermindert bij OCW het zicht op de strategische dimensie van het ICB aanzienlijk, hetgeen ook gevolgen heeft voor de aanwezige beleidsexpertise op het departement. Bovendien nam het departement het risico van verminderde betrokkenheid van de

politiek. De tendens om de buitenlandse dimensie van het cultureel beleid minder als een belangrijk aandachtsgebied te beschouwen bestond al langer, maar met deze maatregel is de rol die OCW op het terrein van het ICB kan spelen nog verder verkleind. Daardoor ontstond een vacuüm in de beleidsaansturing richting fondsen en sectorinstituten, die de rol van stuurman steeds sterker zelf zijn gaan dragen. Niet zonder elan en niet zonder succes; de helderheid over de onderscheiden rollen en de regie is echter niet bevorderd. En de verhouding tussen fondsen en ambassadeposten is daarmee ook niet helderder geworden.

De ontstane situatie in het veld is al met al een stuk minder duidelijk dan de bijlage van *Grenzeloze Kunst*, waarin de taken en rollen van de verschillende actoren in het culturele veld worden beschreven, doet vermoeden. Volgens de beleidsbrief wordt de SICA door BZ en OCW ondersteund als kenniscentrum en aanjager van de discussie over de internationale dimensie van de Nederlandse kunst en cultuur. De fondsen, zo staat in de bijlage, ondersteunen kunstenaars, gezelschappen en instellingen die internationaal willen opereren. De sectorinstituten verzamelen de juiste informatie voor kunstenaars en instellingen om hen op eigen kracht in staat te stellen duurzame internationale contacten aan te gaan.

De cultureel attachés in het buitenland fungeren volgens *Grenzeloze Kunst* als makelaar tussen de verschillende partijen. De diplomatieke vertegenwoordigingen hebben een sleutelfunctie in het bij elkaar brengen van de buitenlandse vraag en het Nederlandse aanbod en stimuleren waar mogelijk culturele initiatieven. Ambassades zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van het internationaal cultuurbeleid in hun land, adviseren de fondsen over de lokale impact en de haalbaarheid van projecten en verlenen subsidies aan lokale instellingen die willen samenwerken met Nederlandse kunstenaars of instellingen. Goede afstemming en samenwerking tussen cultureel en economisch attachés versterken de resultaten.

De ambassades moeten volgens de brief ook samenwerking zoeken met vakgroepen Neerlandistiek en Nederlandse universiteiten en onderwijsinstellingen.

Het ministerie van BZ is verantwoordelijk voor de aansturing van de posten en van de culturele instituten in Parijs en Jakarta. Huis *deBuren* in Brussel valt onder verantwoordelijkheid van BZ en OCW samen. BZ gaat over de goedkeuring van de jaarplannen en de verdeling van cultuurmiddelen over de posten en is subsidieloket voor grote projecten in het buitenland en bezoekersprogramma's. Deze laatste hebben als doel buitenlandse programmeurs en deskundigen kennis te laten maken met het Nederlandse culturele leven, zodat zij in eigen land Nederlandse voorstellingen en tentoonstellingen programmeren en coproducties opzetten, aldus de beleidsbrief.

3. Advies

In het advies worden het beleid en de instrumenten afzonderlijk belicht.

3.1 Beleid

De spelers en hun rol

Het veld van het internationaal cultuurbeleid kent tal van spelers. In *Grenzeloze Kunst* lijken hun rollen helder gedefinieerd. De praktijk is echter minder duidelijk. Met het afstaan van de HGIS-gelden aan de fondsen, heeft OCW ook zijn beleid naar de fondsen gedecentraliseerd. De rol van het departement is daarmee tot een minimum beperkt. De fondsen

daarentegen zien zich door de ontstane situatie genoodzaakt zelf hun beleid op grond van politieke en maatschappelijke doelen te formuleren, naast een louter kunstintrinsieke invalshoek.

Bij BZ dat de helft van de voormalige HGIS-gelden beheert, is een verschuiving in omgekeerde richting waarneembaar: Het ICB van dit departement laat zich, naast strategische doelen, in toenemende mate leiden door kunstintrinsieke uitgangspunten.

De spelers hebben elkaars rollen overgenomen. Hierdoor is verwarring ontstaan. Door een zwakke samenwerking tussen BZ en OCW ontbreken een integrale visie, scherpte in het beleid evenals heldere politieke aansturing op het terrein van het ICB.

Aanbevelingen

Politieke sturing ICB

De globalisering en de opkomst van steeds krachtiger wordende nieuwe economieën vragen een extra en opnieuw doordachte en gemotiveerde inspanning van Nederland om aanwezig te blijven op het wereldtoneel. Het is van politiek, economisch en cultureel belang om «te kennen en gekend te worden». Het ICB kan daarbij een cruciale rol vervullen, zowel cultuurintrinsiek als strategisch. Voorwaarde voor succes, ook op de langere termijn, zijn echter heldere kaders, waarbij het ICB niet als een gevechtsterrein tussen departementen, fondsen en instellingen wordt gezien. Eerder als een gezamenlijk gedragen project waarin de complementariteit tussen de verschillende partijen moet worden gezocht; dat laatste echter wel onder een helder gedefinieerde regie. Juist het strategische deel van het ICB is gebaat bij een concrete politieke sturing.

De regie van het ICB ligt in de ogen van de Raad in de eerste plaats bij de ministeries van Buitenlandse Zaken en Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, waarbij BZ in eerste instantie de geografisch strategische prioriteiten in de wereld bepaalt en OCW de verantwoordelijkheid herneemt die hij met het opheffen van de HGIS-gelden heeft afgestaan, namelijk het uitzetten van een helder internationaal beleid dat voorziet in duidelijke afspraken met de fondsen en de sectorinstituten.

De Raad bepleit dan ook om een krachtiger regie op de fondsen en de sectorinstituten te voeren door duidelijke afspraken te maken over de selectie van doelen ten aanzien van het internationaal cultuurbeleid. Ook zijn heldere afspraken nodig ten aanzien van de internationale communicatie. Nu profileren fondsen, sectorinstituten en instellingen zich in het buitenland veelal ieder afzonderlijk. Dat schept verwarring en brengt onnodig kosten met zich mee.

Verder is het aan te bevelen actief toezicht te houden op de afgesproken afstemming tussen de fondsen en de sectorinstituten en de overeengekomen verplichtingen te evalueren, waarbij de partijen actief op resultaten worden aangesproken.

De Raad adviseert kortom een structuur waarin samenwerken noodzakelijk is, onder een strakke regie van de departementen van OCW en BZ. Wanneer een dergelijke structuur niet tot effect leidt, dan oppert de Raad als alternatief ten behoeve van een effectief ICB, een reorganisatie van de institutionele infrastructuur door de ontwikkeling van één orgaan waarmee Nederland zich eenduidig als afzender profileert.

Alleen met een gezamenlijke strategie is een heldere profilering van Nederland mogelijk, terwijl de diversiteit van ons culturele veld vertegenwoordigd blijft.

Kennis delen

In een tijdsgewricht waar budgetten onder druk komen te staan en het belang toeneemt om ons als land helder te manifesteren op een terrein waar het aantal spelers alleen maar groeit, is het van belang spaarzaam met de beschikbare middelen om te gaan en vanuit een gemeenschappelijk doel met elkaar op te trekken. Dat betekent dat we met het oog op dat gemeenschappelijke doel kennis moeten vergaren en die vervolgens met anderen moeten delen. Dat kan bijvoorbeeld door vanuit een centraal punt te bepalen in welke regio's en voor welke sectoren *mappings* (sectoraal en regionaal gerichte marktonderzoeken) worden uitgevoerd. Dit leidt tot besparingen en tot een overzicht van informatie waarvan door iedereen gebruik kan worden gemaakt (zie onder 3.2.4 SICA).

Het is in dat licht ook aan te bevelen in het ICB structurele samenwerking met het departement van Economische Zaken te verankeren. Bijvoorbeeld door permanent een vertegenwoordiger van de culturele sector bij handelsmissies naar opkomende markten te laten aansluiten. De economische en politieke elite die tijdens deze missies wordt aangesproken, heeft raakvlakken met de culturele elite. Zo kunnen handelsmissies worden aangegrepen voor het leggen van contacten ten dienste van de culturele sector.

Maatwerk

Het is aan te bevelen om «ICB op maat» te maken door het vaststellen van regioprofielen. OCW, BZ, de fondsen en de sectorinstituten bepalen daarbij gezamenlijk in welke sectoren in opkomende regio's het beste kan worden geïnvesteerd. Zo heeft Dutch Design Fashion and Architecture (Dutch DFA) in India een regiospecifiek marktonderzoek laten doen naar de lokale vraag op het gebied van de drie sectoren vormgeving, mode en architectuur. Deze regio- en sectorgerichte benadering biedt ook de mogelijkheid de posten meer op grond van de plaatselijke behoeften in te richten. Daarbij kan onderscheid worden gemaakt tussen grote posten waar alle disciplines worden vertegenwoordigd en meer gespecialiseerde posten die sectorgericht zijn. Hierdoor ontstaat een efficiëntere vorm van culturele vertegenwoordiging.

Imago

Nederlandse kunstenaars kennen de weg in de wereld en weten op een natuurlijke wijze een rol te spelen op lokaal niveau. Zowel artistiek als maatschappelijk banen zij als vanzelf wegen die op een hoger beleidsmatig niveau vaak veel moeizamer tot stand komen. Zoals Nederlandse ontwerpers en architecten inspelen op lokale vraagstukken, echter zonder zendingsdrang, zo spelen schrijvers steeds vaker een rol in het maatschappelijke debat in allerlei landen. Op die manier oefenen zij invloed uit, zonder sturing van een centraal Nederlands gezag zoals bij grote landen vaak gebruikelijk is. Die flexibele houding weerspiegelt een veerkrachtige samenleving en leidt tot positieve beeldvorming. De onafhankelijke rol van de kunstenaar ziet de Raad dan ook als zeer waardevol.

Ook het onderwijs speelt een belangrijke rol bij de ontwikkeling van een imago. Zo profiteren Groot-Brittannië en de Verenigde Staten van het enorme netwerk aan voormalige buitenlandse studenten, die wereldwijd als «ambassadeurs» dienst doen door na het afronden van hun studie met deze landen banden te blijven onderhouden. Het aantrekken van studenten uit opkomende economieën zal ook voor Nederland tot positieve beeldvorming en binding leiden. De Raad adviseert dan ook het onderwijs te blijven betrekken bij het ontwikkelen van duurzame relaties. Een strategisch beurzenbeleid is daarbij essentieel. De vergoedingen aan universiteiten en beroepsopleidingen voor studenten van buiten de

Europese Unie zijn een diepte-investering, waarmee relatief geringe kosten zijn gemoeid die op termijn het economisch belang dienen.

3.2 Instrumenten

Er zijn twee vormen van culturele vertegenwoordiging: structurele en incidentele.

Tot de structurele vormen van culturele vertegenwoordiging behoren de culturele afdelingen van de ambassades (de posten) en de instituten. Incidenteel wordt Nederland vertegenwoordigd met speciale jaarprogramma's waaraan soms statelijke manifestaties zijn verbonden, zoals de Hudsonviering in New York in 2009 en de voor 2012 geplande viering van 400 jaar diplomatieke betrekkingen met Turkije. Voor het tot stand brengen van een bijzonder programma wordt de laatste jaren vaker een intendant aangesteld.

3.2.1 De Posten

Sinds 1997 is het Nederlandse internationaal cultuurbeleid geconcentreerd op een aantal landen en regio's. De selectie van deze landen is ingegeven door factoren als het belang voor de Nederlandse cultuur, de kansen van de Nederlandse cultuur op de markt aldaar, het niveau en de kwaliteit van de plaatselijke cultuuruitingen en buitenlandpolitieke overwegingen. Tot deze landen behoren alle landen van de Europese Unie en een aantal landen waarmee Nederland traditioneel diplomatieke relaties onderhoudt. China is daar recentelijk aan toegevoegd.

BZ is verantwoordelijk voor de aansturing van de ambassades en daarmee ook voor de afdelingen Pers en Culturele Zaken (PCZ) die daar onderdeel van zijn. De ambassades zijn op hun beurt verantwoordelijk voor het internationaal cultuurbeleid in hun land. Zij adviseren de fondsen over de lokale impact en de haalbaarheid van projecten en verlenen subsidies aan lokale instellingen die willen samenwerken met Nederlandse kunstenaars of instellingen.

De ambtenaren PCZ of cultureel attachés hebben behalve cultuur ook perszaken in hun pakket en in een aantal gevallen bedienen zij eveneens andere sectoren. Zij worden aangestuurd door de ambassadeur. In sommige landen is de bezetting van de post zo gering, dat voor cultuur niemand specifiek is aangesteld. Londen, Parijs, Berlijn en New York zijn als bijzondere culturele ontmoetingsplaatsen versterkte posten, met extra menskracht voor cultuur. Het is vooral op die posten dat de laatste jaren een grote kwaliteitsslag in de culturele vertegenwoordiging is gemaakt. De cultureel attachés blijven doorgaans vier jaar op een post. Daar fungeren ze als makelaar tussen verschillende partijen, in die zin dat ze de buitenlandse vraag en het Nederlandse aanbod bij elkaar brengen en waar mogelijk culturele initiatieven stimuleren. Ze worden in hun werk ondersteund door lokale medewerkers. Deze wonen langdurig in het desbetreffende land en zijn de rode draad in het aangaan en onderhouden van de plaatselijke netwerken.

In de praktijk valt of staat het succes van de culturele vertegenwoordiging vanuit de post met de kennis en inzet van de cultureel attaché en met de prioriteiten van de ambassadeur. Daarbij komt de focus van de posten niet altijd overeen met die van de fondsen en de sectorinstituten.

In tegenstelling tot andere sectoren is de medewerker cultuur op de post niet aangesteld vanuit een vakdepartement. Zo wordt de landbouwwattaché aangestuurd door het ministerie van LNV, terwijl de cultureel attaché niet aan het ministerie van OCW is verbonden. Hij is vrij er zijn licht op te steken, maar wordt er zeker niet door aangestuurd. Hiermee neemt cultuur binnen de vertegenwoordiging van Nederland in het buitenland een uitzonderlijke plaats in.

Netwerken

Tussen kunstenaars onderling speelt tussenkomst van de posten vaak geen rol. Zij treden direct met elkaar in contact via eigen netwerken die snel en efficiënt kunnen zijn en brede netwerkbijskomsten faciliteren. Om een weg te vinden binnen de lokale cultuur van een onbekende stad of regio, wenden kunstenaars zich doorgaans eerder tot sociale netwerken dan tot een post. Vooral in Europa is in vrijwel elke discipline en op elk deel terrein een netwerk actief. De posten blijven echter ook voor kunstenaars van belang vanwege hun brede netwerk en het vertrouwen dat zij bij de buitenlandse overheden genieten.

Er is weinig bekend over de inzet en het effect van sociale media op uitingen van kunst en cultuur.

Aanbevelingen

Cultuur als domein

Cultuur is net als landbouw en economie een apart domein. Dit moet ook tot uitdrukking komen in de wijze waarop deze discipline ons land in het buitenland vertegenwoordigt. Daar zijn het afgelopen decennium al grote verbeteringen in aangebracht. Dat proces moet worden voortgezet. Het is dan ook aan te bevelen op de posten voor cultuur medewerkers aan te stellen, die grote affiniteit hebben met kunst en cultuur en in staat zijn verbindingen te leggen met andere sectoren en een rol te spelen in het maatschappelijk debat. Daarnaast mag van de ambtenaar cultuur worden verwacht dat hij, net als andere diplomaten, deuren kan openen. Het is daarom onontbeerlijk dat hij zijn weg binnen de diplomatie goed kan vinden. Om de ambtenaar cultuur voldoende toe te rusten met kennis van kunst en cultuur en hem in staat te stellen zich in het diplomatieke verkeer te bewegen, is een uitwisselingsprogramma tussen de departementen van BZ en OCW noodzakelijk. Een dergelijke uitwisseling is voor de versterkte posten al een feit. Dit wordt door de Raad gewaardeerd en het is aan te bevelen de uitwisseling in de toekomst voort te zetten. Daarnaast is het jaarlijks door SICA georganiseerde bezoekersprogramma voor de ambtenaren cultuur een belangrijke aanvulling op hun kennis van het Nederlandse cultuuraanbod.

Om meer overeenstemming te bereiken tussen de aandachtsgebieden van fondsen en PCZ- afdelingen is het zinvol om deze afdelingen van een duidelijke opdracht te voorzien, in afstemming met de sectorinstituten en de fondsen. Dat versterkt de effectiviteit, zoals eerder is gebleken bij de toekenning van de HGIS-middelen, waarbij de PCZ-afdelingen een adviserende rol hadden.

Het verdient aanbeveling te onderzoeken hoe sociale media als You Tube, Facebook, Hyves, Twitter en LinkedIn effectief kunnen worden ingezet ten behoeve van de culturele vertegenwoordiging van Nederland in het buitenland. Zij hebben het publieksbereik dusdanig verveelvoudigd, dat zij een aandeel van groot belang leveren in de verspreiding van kunst en cultuur. Het is aan de overheid om voorwaarden te scheppen die optimale toegankelijkheid van uitingen van kunst en cultuur mogelijk maken.

Meer flexibiliteit

Steeds meer is cultuur datgene waarin landen, regio's en steden zich van elkaar onderscheiden: landen profileren zich hiermee op het wereldpodium. Dit belang moet zo goed mogelijk worden vertaald in mensen en middelen, zowel in kwalitatieve als in kwantitatieve zin. Bij gelijkblijvende middelen is het noodzakelijk om keuzes te maken. Nu is Nederland met PCZ-afdelingen aanwezig in alle landen van de Europese Unie en in een aantal landen daarbuiten.

Voor een meer evenwichtige verdeling tussen Europa en de opkomende regio's daarbuiten, is het aan te bevelen de PCZ aanwezigheid van Europa gedeeltelijk naar andere gebieden te verschuiven. In Europa kan vanuit een beperkt aantal ambassades een grotere regio worden bediend. Via de binnen Europa sterk ontwikkelde netwerken vinden veel kunstenaars immers zelf hun weg. Indien nodig kan een regio tijdelijk worden versterkt met een flexibele en minder kostbare kracht.

Ook in de opkomende economieën kunnen de posten worden versterkt met flexibele krachten. Bijvoorbeeld in de BRIC-landen en in Argentinië waar grote economische activiteit ertoe leidt dat de opkomende middenklasse deel kan nemen aan het hoger onderwijs en daarmee in aanraking komt met internationale cultuur.

Daarnaast kan in bijzondere situaties met dit model worden gewerkt. Zo is voor de wereldtentoonstelling in Shanghai de lokale medewerker cultuur van de ambassade in Beijing gedurende een half jaar naar Shanghai gedetacheerd ter voorbereiding van de expo. Behalve Beijing en Shanghai telt China echter nog andere snelgroeiende steden die grote ambities hebben.

Het is aan te bevelen om in nog aan te wijzen gebieden flexibele medewerkers tijdelijk buiten de ambassade in te zetten. EZ heeft het model van de *Netherlands Business Support Offices* (NBSO) ontwikkeld. Dit zijn extensieve afdelingen van de ambassades in kansrijke gebieden. Een NBSO bestaat uit een werkruimte van waaruit een Nederlandse *chief representative* en een lokale *deputy representative* opereren. Deze vertegenwoordigers zorgen voor het opbouwen van een netwerk en het in kaart brengen van de markt. Ze worden door EZ geselecteerd, vanuit de ambassade aangestuurd en aangesteld voor een periode van vier jaar. De NBSO-kantoren zijn gemakkelijk te openen en eenvoudig weer te sluiten, in tegenstelling tot diplomatieke posten. Ook andere departementen hebben NSO's. Ze zijn er op het gebied van landbouw (NASO), van financiën (NFSO) en van educatie (NESO). De NESO's worden door het Nuffic beheerd. In India zijn de NESO's ondergebracht bij de NBSO's. BZ maakt momenteel gebruik van de NBSO-locatie in Recife, Brazilië, waar tijdelijk een medewerker van de ambassade is gedetacheerd. Opgemerkt kan worden dat Zwitserland via Pro Helvetia succesvol met een soortgelijk systeem van culturele vertegenwoordiging werkt.

Het is aan te bevelen *Netherlands Cultural Support Offices* te ontwikkelen, om tijdelijk ambassades en consulaten te versterken. Deze NCSO's kunnen worden bemand door lokaal personeel van de ambassades. Daarnaast kunnen tijdelijk professionele werkrachten worden aangetrokken. Daartoe moet in samenwerking tussen BZ en OCW een *pool* van flexibele medewerkers worden samengesteld. Het is noodzakelijk dat deze vertegenwoordigers van de NCSO's op het gebied van kunst en cultuur goed zijn geschoold. Belangrijker nog is hun kennis van het land, de bevolking en de taal. Voorts moeten regio's worden aangewezen waar NCSO's kunnen worden ingezet.

Op het gebied van flexibilisering is het ook aan te bevelen de ontwikkeling van de Dutch Design Workspace in Shanghai te volgen. Dit door DutchDFA geïnitieerde model biedt werkruimte, juridisch advies en netwerkfaciliteiten aan ontwerpers die zich op de Chinese markt willen begeven. Ook worden Chinese ontwerpers ondersteund die contacten met de Nederlandse markt willen ontwikkelen. Het project krijgt gedurende drie jaar subsidie, daarna moet het zelfstandig zijn. Door flexibilisering komen middelen vrij om wereldwijd een evenwichtig netwerk van versterkte posten met daaromheen flexibele *support offices* op te bouwen.

3.2.2 De Instituten

Nederland heeft drie instituten die verbonden zijn aan een ambassade en rechtstreeks vanuit de departementen worden gefinancierd: het Institut Néerlandais in Parijs en het Erasmushuis in Jakarta vanuit BZ en het Vlaams-Nederlands huis *deBuren* in Brussel vanuit BZ en OCW. De instituten zijn representanten van het Nederlands cultureel erfgoed, dat zij op verschillende manieren onder de aandacht van het publiek in het land van vestiging brengen.

Daarnaast zijn er wetenschappelijke instituten in Athene, Rome, Florence, Tokyo, Sint Petersburg en Cairo, die gezamenlijk door Nederlandse universiteiten worden bestuurd. De opdracht van deze instituten ligt vooral op het terrein van het wetenschappelijk onderzoek. Verder zijn er instituten in Ankara, Istanbul, Rabat en Damascus, die elk door een andere universiteit worden beheerd en rechtstreeks door OCW worden gefinancierd. Hun doelstelling is een bijdrage te leveren aan de internationale kennisuitwisseling. Verder houden zij zich, in navolging van het OCW-beleid, bezig met actuele maatschappelijke vraagstukken, zoals het bevorderen van de interculturele dialoog. Het instituut in Damascus wordt uitgebreid met twee kleine instituten tot het cluster Damascus-Beiroet-Amman. Het cluster heeft tot doel een regionaal beleid te voeren en de werelden van de drie verschillende regio's toegankelijk te maken en met elkaar te verbinden. Hierdoor kunnen wetenschappers en kunstenaars zich optimaal richten op een groot gebied en kan Nederland zijn zichtbaarheid in de regio vergroten.

Aanbevelingen

Versterking van de instituten in het Midden-Oosten en Noord-Afrika met culturele functies

De instituten in het Midden-Oosten en Noord-Afrika (de MENA instituten) bevinden zich wat het ICB betreft in een pioniersregio. In het licht van de lastige politieke verhoudingen en de moeizame beeldvorming over en weer kunnen zij, meer dan nu het geval is, een rol van betekenis vervullen als het gaat om het versterken van de interculturele dialoog en het ontwikkelen van culturele banden. Daarbij moet worden opgemerkt dat de term «dialoog» vanuit het perspectief van het Midden-Oosten als aanmatigend wordt ervaren omdat hij voornamelijk op de islamitische cultuur is gericht. Hij doet daarmee geen recht aan de feitelijke situatie, die er een is van grote religieuze en culturele diversiteit. De islamitische cultuur als zodanig bestaat niet. Zij is er een van vele gezichten omdat zij in uiteenlopende regio's is geworteld. Bovendien zijn in het Midden-Oosten naast de Islam tal van andere denominaties aanwezig, waaronder een grote christelijke gemeenschap. Het is voor een werkelijke dialoog dan ook van belang om open te staan voor het Midden-Oosten in al zijn schakeringen. Hiervoor moet de beeldvorming veranderen. Te beginnen met de notie dat Nederland zich wil verhouden tot en banden wil aangaan met de culturen in de Arabisch sprekende landen, in de breedste zin van het woord.

Bovendien is het van belang dat het voor partners in het Midden-Oosten duidelijk is met wie zij banden aangaan. Nederland heeft in de regio geen duidelijk imago omdat er tal van Nederlandse partijen onafhankelijk van elkaar actief zijn. Daardoor ontbreekt het zicht op hetgeen Nederland in het Midden-Oosten beoogt en is er een gebrek aan heldere communicatie. Het sterker inzetten van de instituten, ook cultureel, maakt ze tot herkenbare plekken waar duurzame contacten tot stand kunnen worden gebracht tussen vertegenwoordigers van cultuur en maatschappij uit Nederland en het land in kwestie. In grotere vrijheid dan via de gebruikelijke diplomatieke kanalen kunnen zo ook onderwerpen worden besproken of verbeeld die van belang zijn als het gaat om het creëren van een echte dialoog. Op die manier kunnen de instituten daadwerkelijk verbindingen

mogelijk maken, ook buiten de cultuur. Daarvan kunnen behalve OCW ook andere ministeries profiteren. Bovendien zijn de instituten vanwege hun geringe omvang en uitgebreide netwerk in staat om met weinig middelen veel rendement te behalen. Ze zijn in elk geval een duidelijke afzender.

Het verdient aanbeveling om de opdracht van de instituten deels te herdefiniëren en uit te breiden met culturele functies, in afstemming met de betrokken universiteiten en OCW. Uitbreiding van de opdracht veronderstelt een visie op de rol die cultuur in deze regio kan spelen. Daarnaast is het noodzakelijk voldoende middelen ter beschikking te stellen om een uitbreiding van functies daadwerkelijk mogelijk te maken en verdient het aanbeveling om de fondsen opdracht te geven meer te investeren in de instituten in het Midden-Oosten. Er is veel kennis onder Nederlandse kunstenaars en instellingen die op eigen kracht al geruime tijd banden aangaan met partners uit de regio, die daartoe ook zelf het initiatief nemen. Het succesvolle programma Arabica Robusta was een eerste stap in de richting van een meerjarig uitwisselingsprogramma in samenwerking met de SICA, de fondsen en de sectorinstituten, naar aanleiding van Damascus Culturele Hoofdstad van de Arabische wereld in 2007. Het programma heeft geleid tot een versterking van het netwerk van Nederlandse en Syrische partners.

3.2.3 Statelijke Manifestaties

Statelijke manifestaties vinden met regelmaat plaats. Het zijn nationale presentaties waarvan de rijksoverheid een statelijk belang erkent. Ze versterken de diplomatieke en zakelijke banden, bieden uiteenlopende kansen en mogelijkheden voor «Holland Promotie» en een presentatie van de Nederlandse culturele sector.

Soms is sprake van een bescheiden cultureel programma. Andere manifestaties bestaan volledig uit culturele componenten. In alle gevallen kan worden vastgesteld dat culturele onderdelen veelal de meeste publiciteit, het grootste publieksbereik en de hoogste publiekswaardering weten te realiseren.

Ondanks dat wordt de culturele sector meestal op een (te) laat tijdstip bij de voorbereidingen betrokken. Het is dan doorgaans onmogelijk of uiterst moeizaam om nog financiering te vinden.

Vaak komt een verzoek tot deelname aan een manifestatie uit het buitenland en acht de overheid het van belang of onvermijdelijk om aan dat verzoek te voldoen. Soms neemt een ministerie zelf het initiatief. Ondanks deze directe betrokkenheid van de overheid, ontbreekt een duidelijk beleidskader voor statelijke manifestaties. Er is geen ministerie formeel belast met of verantwoordelijk voor een kader of beleid op het gebied van de statelijke manifestaties. Het concept van statelijke manifestaties is vaak niet helder, wat leidt tot onduidelijkheden en overdreven verwachtingen bij de betrokken organisatoren, deelnemers en geldverschaffers. Tijd gaat verloren om deze onduidelijkheden weg te nemen. Bovendien is het vrij toevallig wie bij de voorbereiding wordt betrokken en wie er te zijner tijd aan deelneemt. Dit is vooral het gevolg van het feit dat in de beginfase onvoldoende informatie wordt uitgewisseld tussen de verschillende ministeries en potentieel betrokken deelnemers.

Om de kansen en mogelijkheden van manifestaties beter te benutten is het nodig een aantal zaken rondom de manifestaties efficiënter te organiseren.

Een meerwaarde met betrekking tot economische, toeristische, publicitaire en culturele belangen, en met betrekking tot belangen op het gebied van de buitenlandse politiek, kan worden gerealiseerd als er tijdig afstemming wordt bereikt tussen betrokken partijen, als het concept van de betrokken manifestaties tijdig en helder wordt vastgesteld en als over de financiering vroegtijdig duidelijkheid bestaat. Een helder concept en

heldere doelstellingen bieden bovendien de mogelijkheid tot toetsing achteraf.

Aanbevelingen

Manifestatiebeleid en -budget

Het is aan te bevelen een manifestatiebeleid te ontwikkelen waarin een gemeenschappelijk beleidskader wordt geformuleerd, met betrekking tot de doelstellingen en verwachtingen ten aanzien van statelijke manifestaties en waarin de hoofdlijnen voor financiering worden gedefinieerd. Vervolgens wordt een apart interdepartementaal en structureel manifestatiebudget gecreëerd, dat wordt belegd bij een organisatie die belast is met de uitvoering van manifestaties. Dit voorkomt discussies over financiële verantwoordelijkheid en het bevordert tijdige opdrachtverstrekking. Ook verdient het aanbeveling overeenstemming te bereiken over de manifestatiekalender, zodat beslissingen tijdig worden genomen en opdrachten kunnen worden uitgevoerd. Het is zinvol hierbij gebruik te maken van ervaringen uit het verleden.

SICA: coördinator en expertisecentrum

Statale manifestaties zijn sectoroverstijgend. Het is aan te bevelen de SICA aan te wijzen als organisatie die verantwoordelijk is voor de coördinatie van manifestaties, een archief van kennis en ervaring van voorgaande manifestaties bijhoudt en in samenwerking met de departementen een meerjarenplan opstelt. Zo kan op het gebied van de statale manifestaties een samenhangend strategisch beleid worden ontwikkeld, waarbij de taken helder zijn verdeeld.

Door manifestaties structureel onder te brengen bij één organisatie ontstaat continuïteit en een leereffect. De SICA kan een rol als interdepartementaal expertisecentrum voor statale manifestaties alleen naar behoren vervullen, wanneer in overleg tussen BZ, OCW en de fondsen een agenda van manifestaties wordt opgesteld en de daarbij behorende financiële kaders worden bepaald. Op die manier kan de SICA tijdig het culturele veld erbij betrekken en kunnen de manifestaties in de planning van de instellingen worden ingepast. De SICA legt voor elke manifestatie de grote lijnen vast en maakt een financieel plan. Er is een jaarlijks budget nodig vanuit de departementen van BZ, OCW en EZ. Zij geven de SICA de opdracht tot het organiseren van de statale manifestatie en tot het uitvoeren van *monitoring* en evaluatie ervan. Een intendant is verantwoordelijk voor het programma. Deze wordt door de departementen benoemd.

De Raad is van mening dat de SICA de meest geëigende organisatie is voor de coördinatie van statale manifestaties. De stichting voorziet nu op bovensectoraal niveau in informatievoorziening, communicatie en afstemming en coördineert bovensectorale activiteiten. De activiteiten van de SICA zijn zowel gericht op het culturele veld als op de overheden. Bovendien zijn de fondsen en de sectorinstituten via de adviesraad van de SICA direct betrokken.

Ook in algemene zin kan worden gesteld dat *monitoring* in het ICB een zwakke schakel is. Er moet een model worden ontwikkeld om dit probleem te ondervangen. De SICA zou ook voor grote projecten, anders dan statale manifestaties, het geheugen en een bron van *best practices* kunnen zijn. Ze wordt daarmee een expertisecentrum voor ICB-projecten in het algemeen.

3.2.4 De Intendant

Binnen de culturele sector is het gebruik van het intendantmodel inmiddels gemeengoed geworden. Een intendant wordt bij speciale gelegenheden ook ten behoeve van het ICB ingezet, zoals bij het Neder-

lands EU-voorzitterschap, de Hudsonviering in New York en het ontwikkelen van relaties met relatief onbekende gebieden, zoals in het geval van de Netherlands China Art Foundation. De intendant heeft voor het naar behoren uitvoeren van zijn taak de kennis en de diplomatie van de posten nodig. Hij wordt aangesteld voor het tot stand brengen van een artistiek onderscheidend programma van hoge kwaliteit. Een dergelijk programma kan een impuls geven aan de culturele relaties. Bovendien kan het tot nieuwe partnerschappen leiden, de markt vergroten en het culturele netwerk versterken. Van de intendant wordt nu vaak verwacht dat hij programmeur, makelaar, *mediator* en strateeg is. Deze eigenschappen zijn echter zelden in één persoon verenigd. Het begrip intendant vraagt dan ook om een nadere definitie. Daarnaast moet duidelijk worden vastgelegd tot wie hij zich moet verhouden en wat zijn mandaat is. Dat vereenvoudigt de evaluatie, die bij gebrek aan duidelijkheid over de precieze rol vaak lastig is.

Aanbevelingen

Een heldere rol en een afgebakende opdracht

Het is aan te bevelen de rol van de intendant helder te omschrijven. Een intendant is verantwoordelijk voor de inhoudelijke en organisatorische aansturing van een programma. Hij wordt daarbij ondersteund door vakspecialisten zoals curatoren, programmeurs en communicatiedeskundigen. De intendant maakt de hoofdkeuzes, draagt zorg voor de strategie en is eindverantwoordelijk voor de uitvoering. Hij is gezaghebbend en werkt binnen een opdracht samen met de departementen, maar staat in de uitvoering van zijn taak op afstand van de politiek.

Een intendant moet beschikken over een netwerk en over de vaardigheden van een procesmanager. Hij moet leidinggevende capaciteiten bezitten en budgettaire en organisatorische verantwoordelijkheden kunnen dragen. Zijn competenties liggen daarmee op het artistieke, diplomatieke en financiële vlak. Bovenal moet een intendant aanzien hebben om verzekerd te zijn van voldoende draagvlak.

De Raad adviseert een *pool* van intendanten samen te stellen waarin expertise kan worden ontwikkeld en kennis kan worden gedeeld. Hieruit kan behalve voor statelijke manifestaties ook voor andere doeleinden worden geput, zoals de culturele vertegenwoordiging bij handelsmissies. De benoeming van de intendant geschiedt door de departementen van BZ en OCW.

Het is van groot belang de intendant van een afgebakende opdracht en een mandaat te voorzien. Bij het uitvoeren daarvan moet hij echter vrij worden gelaten. Het intendantmodel is gebaseerd op vertrouwen. Dat betekent naast het verlenen van vrijheid aan de intendant ook het afzien van de wens van onmiddellijk rendement. Aantallen bezoekers zijn niet *per se* belangrijker dan duurzame contacten. Daarvoor moet een netwerk worden opgebouwd met professionals uit het desbetreffende land. Dat kost tijd. Bovendien is het aan te bevelen het aantal te behalen doelstellingen te beperken en kwaliteit voorrang te geven boven kwantiteit.

Het effect van een manifestatie kan worden versterkt door het inzetten van een boegbeeld of een icoon. Het meisje van Vermeer heeft in New York alle kranten gehaald en deed in die zin dienst als icoon. Als boegbeeld kunnen in het buitenland bekende personen de manifestatie onder de aandacht van een groot publiek brengen. Voorbeelden zijn in alle lagen van de kunsten te vinden: van André Rieu tot Victor en Rolf, afhankelijk van de doelgroep die moet worden bereikt.

3.3 Conclusie en aanbevelingen

De Tweede Kamer heeft de Raad voor Cultuur om advies gevraagd over de wenselijkheid van alternatieve vormen van culturele vertegenwoordiging op specifieke locaties, met het verzoek de vorm van de intendant daarbij te betrekken.

In dit advies staat het strategisch internationaal cultuurbeleid (ICB) centraal omdat dat vanuit de overheid kan worden gestuurd en een groter nationaal belang dient dan cultuur alleen. Wanneer we erin slagen Nederland met kunst en cultuur op de kaart te zetten, dan komt dat het imago van ons land ten goede. Het bevordert bovendien de economische uitwisseling en de handelscontacten en het heeft een positief effect op het aantrekken van toeristen naar Nederland.

De belangrijkste conclusie van het advies is dat voor een efficiënt en effectief internationaal cultuurbeleid de bestaande institutionele infrastructuur van de cultuursector in de huidige situatie niet voldoet en dat de internationale infrastructuur beter kan worden benut.

Verbetering en aanscherping van het ICB kunnen worden gerealiseerd door

1. een heldere regie van het internationaal cultuurbeleid
2. effectiever gebruik van de internationale infrastructuur

1. Een heldere regie van het internationaal cultuurbeleid

De regie van het ICB ligt in de ogen van de Raad in de eerste plaats bij de ministeries van Buitenlandse Zaken en Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, waarbij BZ in eerste instantie de geografisch-strategische prioriteiten in de wereld bepaalt en OCW de verantwoordelijkheid herneemt die hij met het opheffen van de HGIS-gelden heeft afgestaan, namelijk het uitzetten van een helder internationaal beleid dat voorziet in duidelijke afspraken met de fondsen en de sectorinstituten.

Dit betekent

- een krachtiger en doordachte regie op de fondsen en de sectorinstituten door het maken van duidelijke afspraken over de selectie van doelen ten aanzien van het internationaal cultuurbeleid.
- heldere afspraken ten aanzien van de internationale communicatie. Nu profileren fondsen, sectorinstituten en instellingen zich in het buitenland ieder afzonderlijk, dat scheidt verwarring en brengt onnodig kosten met zich mee.
- actief toezicht houden op de afgesproken afstemming tussen de fondsen en de sectorinstituten.
- de afgesproken verplichtingen evalueren; dat betekent de partijen actief op resultaten afrekenen.

De Raad adviseert kortom een structuur waarin samenwerken noodzakelijk is, onder een strakke regie van de departementen van OCW en BZ. Alleen met een gezamenlijke strategie is een heldere profilering van Nederland mogelijk, terwijl de diversiteit van ons culturele veld vertegenwoordigd blijft.

Wanneer een dergelijke structuur niet tot effect leidt, dan oppert de Raad als alternatief ten behoeve van een effectief ICB een reorganisatie van de institutionele infrastructuur door de ontwikkeling van één orgaan waarin de kunst- en cultuursector is vertegenwoordigd en waarmee Nederland zich in het buitenland eenduidig als afzender profileert.

Verder is het aan te bevelen dat de kunst- en cultuursector aansluit bij activiteiten van de departementen van Economische Zaken. Handelsmissies zijn daarbij een beproefde methode, evenals deelname aan wereldtentoonstellingen. Actieve samenwerking tussen de departementen is nodig om kunst en cultuur in brede zin profijtelijk te maken: terwijl

Nederland op tal van fronten laat zien wat het aan kunst en cultuur in huis heeft, profiteren makers van bekendheid in binnen- en buitenland.

2. Effectiever gebruik van de internationale infrastructuur door:

2.1. Flexibilisering van de culturele vertegenwoordiging in het buitenland, door het inzetten van tijdelijke en flexibele instrumenten naar het model van de *Netherlands Business Support Offices*.

Deze kunnen als satelliet functioneren van posten met een versterkte capaciteit op het gebied van kunst en cultuur. Nederland heeft nu in alle EU-landen culturele ambtenaren op zijn ambassades, terwijl deze landen ook vanuit een beperkt aantal posten in Europa kunnen worden bediend met inzet van *support offices*. Londen, Parijs en Berlijn zijn net als New York vanuit culturele en economische overwegingen al versterkte posten. Door flexibilisering komen middelen vrij om wereldwijd een evenwichtig netwerk van versterkte posten met daaromheen flexibele *support offices* op te bouwen. Tegelijkertijd is het zinvol om de posten van een duidelijke opdracht te voorzien, in afstemming met de sectorinstituten en de fondsen, zodat overeenstemming wordt bereikt tussen de aandachtsgebieden van fondsen en posten. Dat versterkt de effectiviteit, zoals eerder is gebleken bij de toekenning van de HGIS-middelen, waarbij de PCZ-afdelingen een adviserende rol hadden.

2.2. Versterking van de instituten in het Midden-Oosten en Noord Afrika met culturele functies.

Met name in politiek gevoelige gebieden kunnen instituten als vrijplaats dienen; zij staan los van de ambassades en kunnen zich een grotere bewegingsvrijheid veroorloven dan de diplomatieke diensten. Het is daarom zinvol om in deze gebieden de instituten, die nu vooral aan onderwijs zijn gelieerd, te versterken met culturele functies en de fondsen en sectorinstituten opdracht te geven daar meer in te investeren. Het Erasmushuis in Jakarta heeft met succes een soortgelijke functie vervuld. Een instituut in New York heeft minder toegevoegde waarde, omdat er professionele Nederlandse instellingen en netwerken actief zijn. Ze worden ondersteund vanuit de culturele afdeling van het consulaat in New York door een aantal vakdeskundigen die langdurig aan de post verbonden zijn. Dit waarborgt een hoge kwaliteit. Ook voor de internationale hotspots Parijs, Berlijn en Londen is dit een goed model gebleken.

2.3. De Stichting Internationale Culturele Activiteiten (SICA) aanwijzen als coördinator en expertisecentrum van statelijke manifestaties.

Statelijke manifestaties zijn regelmatig geëvalueerd, maar de *lessons learned* uit het verleden worden onvoldoende toegepast in een nieuwe situatie. Dat betrof ook New York 400, de laatste manifestatie voorafgaand aan dit advies, waar in een te laat stadium nog werd gepoogd enige regie op het geheel uit te voeren. Om deze situatie in de toekomst te voorkomen en leervermogen en kennis over manifestaties op te bouwen, adviseert de Raad de SICA aan te wijzen als uitvoerings- en expertisecentrum. De SICA heeft met haar bijdrage aan de wereldtentoonstelling in Shanghai laten zien de kennis en ervaring in huis te hebben die van een expertisecentrum mag worden verwacht. Bovendien hebben deelnemende partijen in het buitenland met één aanspreekpunt te maken: dat schept helderheid over de afzender. De SICA kan haar rol overigens alleen naar behoren vervullen, wanneer in overleg tussen BZ, OCW en de fondsen een agenda van manifestaties wordt opgesteld en de daarbij behorende financiële kaders worden bepaald. Vervolgens krijgt de SICA de opdracht om de manifestatie te organiseren. Op die manier kan de

SICA tijdig het culturele veld erbij betrekken en kunnen de manifestaties in de planning van de instellingen worden ingepast. Het is kostenbesparend om in een vroeg stadium te kunnen aangeven waaraan voor een manifestatie middelen worden uitgegeven en met welk doel. Ook krijgt de SICA de opdracht om de manifestatie te monitoren en te evalueren.

2.4. De leiding van een manifestatie ligt bij de intendant.

Deze wordt ondersteund door vakspecialisten en opereert onafhankelijk van de politiek. Het effect van een manifestatie kan worden versterkt door het inzetten van een boegbeeld of een icoon. Het meisje van Vermeer heeft in New York alle kranten gehaald en deed in die zin dienst als icoon. Als boegbeeld kunnen in het buitenland bekende personen de manifestatie onder de aandacht van een groot publiek brengen. Voorbeelden zijn in alle lagen van de kunsten te vinden: van André Rieu tot Victor en Rolf, afhankelijk van de doelgroep die moet worden bereikt.

Literatuur Culturele vertegenwoordiging in het buitenland

- Andersson Elffers Felix (2005) *Verder denken over Thinking Forward, Evaluatie van het culturele programma in het kader van het Nederlandse EU-lidmaatschap*. www.minbuza.nl/dsresource?objectid=buzabeheer:28797&type=pdf
- Berenschot, W.J. te Riele en I.J. Omta (2009) Tussenevaluatie Netherlands China Arts Foundation. http://www.minbuza.nl/nl/Organisatie/Evaluatie/Afgeronde_onderzoeken/2007/02/HGIS_Cultuurprogramma_1998_2006
- Bestuur & Management Consultants (H.J.M. Akkermans et al.) (2007) *Heldere Vensters, Evaluatie HGIS-cultuurprogramma 1998–2006 en implementatie «Koers Kiezen»*.
- Bureau Driessen, *Nederlandse podiumkunsten in het buitenland*, Utrecht 2008
- Commissie Gevers (1993) *Internationale Culturele Betrekkingen, Rapport van de onderzoekscommissie inzake de mogelijkheid en de wenselijk van een instituut voor Buitenlandse Culturele Betrekkingen*. Den Haag: Ministerie van WVC.
- Commissie Dauge (2001) Rapport d'information déposé en application de l'article 145 du Règlement par la commission des affaires étrangères sur les centres culturels français à l'étranger. <http://www.assemblee-nationale.fr/rap-info/i2924.asp>
- DSP-groep, M. Delnoij en K. Schaafsma, *Nederlandse podiumkunsten in het buitenland*, Amsterdam 2008
- European Festivals Association (2009) *Dialogue Festivals Act for an Intercultural Society*. Gent: EFA.
- Gubbels, T. (et al.) (red.) (2009) *Kunst over de grens: Boekman, Tijdschrift voor kunst, cultuur en beleid 21–80*. Amsterdam: Boekmanstichting.
- Gemeente Rotterdam, Dienst Kunst en Cultuur (2009) *Programma internationalisering 2009–2012*. www.dkc.rotterdam.nl/.../Programma%20Internationaal%202009–2012.pdf
- Hamersveld, I. van (ed.) (2009) *Cultural Policy in the Netherlands*. Den Haag: Ministerie van OCW/Boekmanstichting.
- Hurkmans, D. (et al.) (red.) (2005) *All that Dutch: Over internationaal cultuurbeleid*. Rotterdam: Nai uitgevers.
- Inspectie Ontwikkelingssamenwerking en Beleidsevaluatie (2001) *De kunst van het internationaal cultuurbeleid, evaluatie 1997–2000*. Schiedam: TDS.
- Konijn, J. (ed. & supervision) (2009) *Cultural Mapping Brazil 2009*. Amsterdam: SICA.
- Laan, M.C. van der en A. Nicolai (2006), *Koers Kiezen, Meer samenhang in het internationaal cultuurbeleid*. Den Haag: Ministerie van OCW; Ministerie van Buitenlandse Zaken. Kamerstukken: TK, 2005–2006, 28 989 nr. 34.
- Ministerie voor Buitenlandse Zaken, IOB (2000) *De kunst van het Internationaal Cultuurbeleid- Evaluatie 1997–2000*, rapportnr. 287.
- Ministerie van OCW/Boekmanstudies (2009) *Cultural Policy in the Netherlands*. Den Haag/Amsterdam: Ministerie van OCW/Boekmanstudies.
- Ministerie van OCW, Ministerie van Buitenlandse Zaken (1998) *Internationaal cultuurbeleid en de besteding van HGIS-Cultuurmiddelen*, Tweede Kamer, zitting 1989–1990, 21316.
- Ministerie van WVC (et al.) (1989) *Nederlandse culturele instituten in het buitenland*. Tweede Kamer, zitting 1989–1990, 21316.
- Muziekcentrum Nederland (2008) *Kamermuziek in Frankrijk*. Amsterdam: MCN.
- Muziekcentrum Nederland (2008) *Kamermuziek in Zwitserland*. Amsterdam: MCN.
- Plasterk, R. en F. Timmermans (2008) *Grenzeloze Kunst*. Den Haag: Ministerie van OCW; Ministerie van Buitenlandse Zaken.

Raad voor Cultuur (2008), *Strategische keuzes internationaal cultuurbeleid*. Den Haag: Raad voor Cultuur. http://www.cultuur.nl/sector_detail.php?id=74

Raad voor Cultuur (2008), «Stichting Internationale Culturele Activiteiten (SICA)» in: *Basisinfrastructuur 1.0*. Den Haag: Raad voor Cultuur. http://www.cultuur.nl/sector_detail.php?id=74

Raad voor Cultuur (2005), *Schets ondersteuningsstructuur: Internationaal Cultuurbeleid*. Den Haag: Raad voor Cultuur. http://www.cultuur.nl/sector_detail.php?id=74

Raad voor Cultuur (2004), *Stichting Internationale Culturele Activiteiten (SICA) en Internationale functie Theater Instituut Nederland (TIN)*. Den Haag: Raad voor Cultuur. http://www.cultuur.nl/sector_detail.php?id=74

Raad voor Cultuur (2004), «Stichting Internationale Culturele Activiteiten (SICA)» in: *Cultuurnota 2005–2008*. Den Haag: Raad voor Cultuur. http://www.cultuur.nl/sector_detail.php?id=74

Raad voor Cultuur (2000), *Internationale Culturele Netwerken*. Den Haag: Raad voor Cultuur. http://www.cultuur.nl/sector_detail.php?id=74

Raad voor Cultuur (1999), *Onbegrensd Zwaluwstarten, Advies: HGIS-Cultuurbeleid en de Culturele functie op de posten*. Den Haag: Raad voor Cultuur.

Raad voor Cultuur (1998), *Artist-in-Residence beleid*. Den Haag: Raad voor Cultuur. http://www.cultuur.nl/sector_detail.php?id=74

Raad voor Cultuur (1998), *Advisering Internationaal Cultuurbeleid*. Den Haag: Raad voor Cultuur. http://www.cultuur.nl/sector_detail.php?id=74

Raad voor Cultuur (1998), *Intensivering Buitenlands Cultuurbeleid*. Den Haag: Raad voor Cultuur. http://www.cultuur.nl/sector_detail.php?id=74

SICA (2008) *Eindrapport Intensiveringstraject Mediterrane en Arabische Wereld*. Amsterdam: SICA.

SICA, commissie Statelijke Manifestaties (2002) *Manifesteer Cultuur! Advies Statelijke Manifestaties*. Amsterdam: SICA.

Theater Instituut Nederland, Berg, S. van den, *Nederlandse voorstellingen in het buitenland, 1999/2000–2004/2005, 2005*

Twist, K. van (2008) *Ruimte voor Ambitie*, New York: Ambassaderaad voor Culturele Aangelegenheden USA.

WRR (1987) *Cultuur zonder grenzen*. Den Haag: Staatsuitgeverij.

Commissie Culturele vertegenwoordiging in het buitenland

Han Bakker, *voorzitter*, cultureel adviseur en cultuurintendant Dordrecht
Jeanneke den Boer, dB Consult en lid Raadscommissie Internationaal en Intercultureel

Hedwig Fijen, directeur Manifesta en lid Raadscommissie Internationaal en Intercultureel

Henk van der Meulen, directeur Koninklijk Conservatorium Den Haag

Henk Pröpper, directeur Nederlands Letterenfonds en voormalig directeur Institut Néerlandais Parijs

Jacques van Veen, voormalig directeur Holland Festival en lid Raadscommissie Podiumkunsten

Yolanda Ezendam, *secretaris*, secretaris Raadscommissie Internationaal en Intercultureel

Culturele vertegenwoordiging in het buitenland

Geraadpleegde deskundigen

Christine de Baan, directeur Dutch Design Fashion and Architecture
Bram Buijze, projectmanager Internationalisering Vrede van Utrecht
Han Dommers, hoofd promotie en coördinator NESO's, Nuffic
Ferdinand Dorsman, ambassaderaad New York
Jannet Duijndam, plv. hoofd Beleid en Bestuur, OCW
Joost Geijer, coördinator NBSO'S, EZ
Beate Gerlings, adjunct directeur SICA
Cees de Graaff, directeur SICA
Boris van der Ham, lid Tweede Kamer der Staten-Generaal
Bart Hofstede, ambassaderaad Berlijn
Aad Hogervorst, plv directeur Kunsten, OCW
George Lawson, directeur Fonds Podiumkunsten
Margriet Leemhuis, ambassadeur Internationale Culturele Samenwerking,
BZ
Gitta Luiten, directeur Mondriaan Stichting
Stef Oosterloo, directeur dienst Kunst en Cultuur Rotterdam
Astrid Rijbroek, directeur NIAS Damascus
Jan Riezenkamp, voorzitter Amsterdamse Kunst Raad, voormalig
directeur generaal OCW
Martijn Sanders, intendant Netherlands China Art Foundation
Henk Scholten, directeur Theater Instituut Nederland
Kees van Twist, voormalig ambassaderaad New York
Hans Wijers, voorzitter Raad van bestuur Akzo/Nobel; lid raad van toezicht
Netherlands China Art Foundation
Paul Zwetsloot, unit manager emerging and distant markets, EZ

Culturele vertegenwoordiging in het buitenland

Deelnemers bijeenkomst hoofden Pers en Culturele Zaken,

7 oktober 2009

Margriet Vonno	Brussel
Mariëlle van Miltenburg	Brasilia
Leo Linscheer	Shanghai
Bart Hofstede	Berlijn
Jeanne Wikler	Parijs
Jan Kennis	Boedapest
Paul Peters	Jakarta
Klaus de Rijk	Rome
Friso Wijnen	Madrid
Willem Aalmans	Paramaribo
Bas Wels	Praag
Daniël Stork	Istanbul
Ferdinand Dorsman	New York
Joan Wiegman	Pretoria
Jan van Weijen	Londen
Sara Cohen	Delhi

Vanuit de commissie waren aanwezig: Han Bakker, Hedwig Fijen en Yolanda Ezendam

Vanuit de Raad voor Cultuur: raadslid Tessa Boerman

Moderator: Bram Buijze

Aanwezigen Expertmeeting

Culturele vertegenwoordiging in het buitenland, 31 maart 2010

Ad hoc commissie culturele vertegenwoordiging in het buitenland:

Han Bakker	voorzitter
Jeanneke den Boer	lid
Hedwig Fijen	lid
Henk Pröpper	lid
Jacques van Veen	lid
Yolanda Ezendam	secretaris

Moderator:

Lex Bohlmeijer

Aanwezigen:

Pierre Audi	Holland Festival, De Nederlandse Opera
Hans Bijloo	Kunstfactor
Ole Bouman	Nederlands Architectuurinstituut
Daan van Bree	HipHopHuis
Bram Buijze	Vrede van Utrecht
Ally Derks	IDFA
Max van Engen	Gemeente Amsterdam, Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling
Annet Gelink	Annet Gelink Gallery
Beate Gerlings	SICA
Cees de Graaff	SICA
Fons Hof	Art Rotterdam
Nico Jansen	Gemeente Utrecht, Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling
Jan Knikker	MVRDV
Tamara Kuschel	Boi Akih
George Lawson	Fonds Podiumkunsten
Joep van Lieshout	Atelier van Lieshout
Heidi Lobato	Africa in the Picture
Gitta Luiten	Mondriaan Stichting
Marja Molewijk	Gemeente Den Haag, Dienst Cultuur
Michael Nieuwenhuizen	Muziek Centrum Nederland
Stef Oosterloo	Gemeente Rotterdam, Dienst Kunst en Cultuur
Lisia Pires	Stichting Black Urban Arts
Els van der Plas	Prins Claus Fonds
Lodewijk Reijs	Auteur <i>De kunst van het kiezen</i> (Boekman)
Henk Scholten	Theater Instituut Nederland
Mirjam Shatanawi	Tropenmuseum, Raad voor Cultuur cie. Internationaal en Intercultureel
Floor van Spaendonck	Virtueel Platform
Hester Swaving	Dutch Design Fashion Architecture
Merlijn Twaalfhoven	Componist, Cultureel ondernemer
Roel Twijnstra	Theatergroep Siberia
Aruna Vermeulen	HipHopHuis
Tim Vermeulen	Premsele
René Vlemmix	Nederlands Danstheater
Astrid Weij	Erfgoed Nederland
Fons Welters	Galerie Fons Welters
Angelique Westerhof	Dutch Fashion Foundation
Leonie de Wit	Gemeente Rotterdam, Dienst Kunst en Cultuur

Toehoorders:
Beppie Blankert

Madeleine van Lennep

Annet Pasveer

Verslag en ondersteuning:

Karima Abdalas

Mireille Berfelo

José Brussee

Raad voor Cultuur, cie. podiumkun-
sten

Raad voor Cultuur, secretaris
Beeldende Kunst en Vormgeving
Raad voor Cultuur, secretaris
Monumenten en Archeologie

verslag
secretariële ondersteuning
verslag